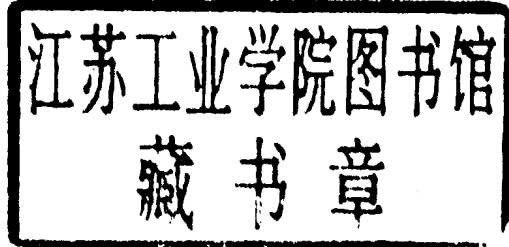


河南扶沟调查报告

华中科技大学中国乡村治理研究中心 编

(2007年7月6日——8月5日)

河南扶沟调查报告



华中科技大学中国乡村治理研究中心 编

(2007年7月6日——8月5日)

目 录

第一部分：村治模式

一、曹岗村调查报告

郭亮：门份、村民小组与村庄集体主义传统的终结	1
李德瑞：村庄生活、国家政策与农民行动逻辑	18
刘燕舞：豫东村治模式	53
刘涛：传统与现代交织下的村庄	107
陈娜：曹岗村治模式之探悉	153

二、崔桥一村调查报告

赵晓峰：流动性、富裕经济与农民行动单位	168
王博雅：崔桥一村村治模式	184
杨华：户族、村民小组与村庄社会关联拓展	219

三、杨岗村调查报告

汪永涛：税改之后的杨岗村	240
田先红：爷们、门份与生产队	277
孙晋华：单姓村庄治理的社会基础	289

四、古村调查报告

金涛：古村调查报告	309
李翔：古村村治模式的关键词	325
鲁春玲：古村村治模式的关键词	333

第二部分：调查随笔

一、赵晓峰系列调查随笔

二、李德瑞调查随笔

从“名”“实”分离，到私人化的干部	375
合作医疗：谁家欢乐谁家愁？	378
化“公”为“私”与人祸变天灾的逻辑	380
火葬政策的国家实践与村庄效果	383
家庭结构、代际关系与养老问题	386
“上面的”与“外面的”：调查人员亲历的一场“叫魂案”	389
由“紧”到“松”：农民生活感觉的变化	391

三、郭亮：北方村落的排涝水利与国家介入

北方村落的排涝水利与国家介入	393
----------------------	-----

门份、村民小组与村庄集体主义传统的终结

——河南扶沟曹岗村调研报告

郭亮

2007年7月5日——8月5日，我们在豫东平原的曹岗村作了为期一个月的调查。这次调查的重点是税费改革后的农村形势，然而我们在调研中也力图对北方村庄的基本性质做出理解。以下是以笔者在曹岗村的调研为基础，并参考所在团队在这一地区其他村庄中的获得的调研资料所完成的村治模式。

一、村庄概况

曹岗村地处豫东平原，共有人口2600余人，含三个自然村，14个村民小组。村庄中有李、王、黄、周等四大姓，其中李姓人口最多，约占总人口70%左右。曹岗村是一个典型的农业型村庄，农作物以棉花、小麦、玉米、花生等为主，人均土地一亩半左右。由于当地自上世纪80年代起就推行了麦棉套种的耕作方法，且目前棉花较高的经济效益，村民大部分以种植棉花为主。2007年，村民人均收入在2200元左右。

2002年左右，村庄的青年人开始外出打工。虽然和其他地区相比，曹岗村村民外出打工的现象出现较晚，但是打工的浪潮却迅速形成。目前，全村中不仅30岁以下的年青人，而且许多四、五十岁的中年人也在外地打工。从外出打工人员的分布来看，年轻人主要在北京、上海等大城市，中年人则在临近的省会城市郑州。

目前曹岗村有八个村干部，分别是村支书、村主任、村会计、副支书、治调主任、妇女主任、计生专干和民兵连长。按照规定，曹岗村正式的干部只有四人，其他的干部事实上都是由村民组长来兼任的，他们的工资由村庄从自己的集体收入中解决。曹岗村目前拥有500亩左右的集体土地，平均每年都能给村庄带来几万元的收入，这是税费改革后曹岗村集体收入的重要来源。

曹岗村约村庄历史悠久，村庄中的先祖据称是在明初由山西洪洞县迁移至此。曹岗原名曹家寨，相传最早的定居者为曹姓，故名曹岗。明朝嘉庆年间，曹岗村出了一名有名的御史，名叫曹嘉，他因与当时的大太监施忠贤不公而迫害致死。至今村庄中仍然流传着曹御史的各种民间传说。村庄在上世纪80年代重建洪山庙，在历史上就一直存在，最早的洪山庙据说就是曹御史当年在家乡所建。

上世纪30年代，国民党为抵抗日军进攻扒开了花园口的黄河大堤，从而形成大面积的黄泛区。曹岗所在的地区也不能幸免，整个村庄化为了一片汪洋，村民四散逃荒，直到几年之后黄水退去，村民才陆续返回。原来曹岗已经被黄水退去留下的沙土埋入了地下，返回家乡的村民在原址上重建了村庄。洪水并没有中断村庄的历史，在之后的村庄发展中，曹岗村仍然出现了许多事业有成的人物，其中有到省级高官，高级编辑，团政委等等。据估算，建国以来由曹岗村走出去而在外工作的人大概就有一千人左右。

在这篇报告中，我一方面讨论村庄的基础性秩序，即以兄弟、堂兄弟联合家庭所形成的

“门份”构成了村庄内基本的行动单位，另一方面则关注在这一地区的村庄治理中发挥重要作用的村民小组，二者共同构成了本篇报告的叙述框架。在这样一个框架内，我将重点讨论税费改革后村庄治理的若干特点，这种新的特点虽然表面上是由国家基层治理方式变化所引起，但事实上已经潜藏在村庄的结构之中。在此基础上，我力图实现村庄经验的整和，即实现村庄生活和村庄治理的沟通从而理解作为一个整体的村庄，税费改革后国家基层治理方式的变化为这种理解提供了一次契机

一、村庄基本秩序的关键词：强父子关系、门份与村民小组

（一）代际关系

在曹岗村，子女虐待老人的现象很少出现，父亲在家庭生活中享有权威，而父亲对儿子同样现出强大的义务。许多村民辛苦大半辈子为的就是给儿子建房子、娶媳妇，许多父母常常是为此欠下大量的外债而不得不外出打工。一般情况下，如果老人有几个儿子，那么对于每一个成家的儿子，老人不仅要为他们建好房子，还要准备好锅碗瓢盆等生活必需品。等到儿子都成家以后，老人一般是和小儿子住在一起，但大部分的家庭中，老人和小儿子也会分灶吃饭。这里的分家模式已经很少出现一次性分家而是连续性分家，然而，在间隔几年甚至十几年的时间里，如何实现几个儿子所得利益的大致均衡仍然是老人需要认真考虑的问题。否则，儿子以后就有可能因为分家的不公而对父母有所抱怨，甚至以此为借口而对父母的赡养提出条件。杜玉洋老人今年 78 岁，三个儿子都各有一处宅子，他和小儿子住在一起。由于大儿子结婚时家里经济条件不好，老人给他盖了两间土房，而以后老二、老三的房子都是瓦房。杜玉洋老人总觉得一生中对大儿子有所亏欠，在三个儿子都成家以后，老人又用自己的积蓄买来建房用的大梁和瓦资助大儿子翻建新房，算是对当时分家不公的一种补偿。杜玉洋老人一辈子都建了三处房子，如今老两口的吃穿都是由三个儿子平均承担，老人对现在的生活也非常满意，认为自己完成了一辈子的任务。

父母对子女的义务不仅表现在这种显性的物质层面，还通过一种隐性的代际财产转移得以实现。在曹岗村，儿子结婚的花费越来越高，如果不考虑建房的花费，男方给女方的彩礼钱款已经让许多家庭不堪重负。从“六千六”、“八千八”，一直到这两年的所谓“万里挑一”（一万一），“万事如意”（两万四），彩礼钱已经一路飙升。大多的情况下，女方父母不会留下礼金供自己使用而是全部甚至再加上一部分钱给女儿、女婿置办嫁妆，使之小家庭尽快成立。“大河事干了，小河可满了”是曹岗村经常用来比喻结婚后的儿子和父母之间的关系。正是由于彩礼所实现的这种财产的代际转移功能，女方父母在索要彩礼时才有了不同的态度。一般情况下，如果对方只有一个儿子，女方父母索要的彩礼就不会太高。显然，在他们看来，作为独子的男方迟早要继承父母的家产，如果彩礼的要求太高的话，那么这个负担将来仍然由自己的女婿、女儿承担；相反，如果对方有几个儿子的话，那么女方的父母便要在彩礼上大做文章。也就是说，男方的家产并不完全是自己未来女儿、女婿的，他们就要在这个时候为自己的女儿多争得一点利益。阎云翔在东北农村曾发现，男方和未婚妻“合谋”向自己的父母索要高额的彩礼，子女对父母表现出了的一种“剥夺”。在曹岗村，这种情况却很少会出现，父与子之间一种强有力的联接关系让儿子不能“背叛”自己的父母，否则，他就有可能成为全村人的“笑柄”，甚至沦为村民口中所谓的“赖人”。父母如果不能给儿子娶上媳妇，建上房子，他们就要承受巨大的社区压力，“某某无能，连自己的儿子都娶不上媳妇”，是村落社区中极具有嘲讽力量的一句话。在曹岗村，父母愿意自己被儿子剥夺，认为被剥夺本身是自己的义务，但是这种剥夺是一种客观的结果，而不可能是儿子主观上的目标，父母与儿子之间的财产的转移只能通过婚姻市场上男女双方父母的博弈来实现。

曹岗村村民平时的生活非常节俭，吃穿都不讲究，省钱不单单用在诸如建房之类的长远投资上，而是大部分花在子女身上。这种花费不仅体现在上面所提到的给儿子娶媳妇上，而且表现为父母对子女教育的投资。曹岗村每年都有十个左右的人考取大学，每年暑假回来的大学生就有几十人。许多人家堂屋上都贴着自己儿女上学获得的奖状，贴得越多父母的脸上也就越有光彩。父母对子女表现出了较强的义务关系，而这种关系在某种程度上又影响了村庄生活的其他面向。“儿女的事悬在心上”，这种对子女的义务感一方面让父母在平时的生活中克勤克俭，另一方面也让父母在人情消费、建房竞争中保持着一个谨慎和理性的态度。在豫北农村，村民建房竞争非常激烈，又高又大的楼房耗费了村民大部分的积蓄，村民为此还要大量的借债。建房竞争是村民争夺社区面子的一个重要手段，而曹岗村村民社会性价值性价值的实现则依托在自己的子女身上。正是有了这种长远的预期，曹岗村民就不会因为在人情、建房中面子的暂时失去而感受到巨大的心理失衡。

在曹岗村，父母在子女身上表现的强大义务感是否会引发儿子的亏欠心里，从而在父子之间产生出一种大致对称的权利义务关系是我们所关心的。从总体上看，父母年老以后在家庭生活中仍然享有权威，子女家里有什么事也总会请父亲帮忙拿个主意。一个村民这么概括老父亲与儿子的关系，“‘老的’在儿子面前发脾气，说儿子的不是，做儿子的一般都不敢强，无论‘老的’说的对还是错，你做儿子的都得听着”。七、八年前，曹岗村发生过一起公公将儿媳妇逼死的事件，仅仅是儿媳妇的几句顶嘴就引起了老人极大的不满，从而造成了儿媳妇自杀的悲剧。孝敬老人、尊敬老人是当地的共识，而那些不敬自己父母的人往往就是村庄中名声差的人。王岗村自然村以王姓为主，整个王姓中有一个专门负责管理家族内部事务的大家长，当地人称为“老尊长”。“老尊长”是族中年龄大，辈份最高的人，他负责家族内纠纷处理，红白喜事的操办等事情。然而，王姓的这位“老尊长”却因为其对自己老母亲的不孝顺而导致了威信的下滑，王姓的人已经不愿意让他来主持家族的事情，村民说“自己对老的都不行怎么来教导别人呢”。在当地，几个儿子都成家之后，儿子们无论经济条件如何一般都要给父母过寿。每年逢父母生日的时候，不管父母的年龄大小，只要儿女成家，他们就会自觉地聚在一起给父母庆祝生日，这是村庄中的一个基本共识。在养老问题上，如果老人双方身体好且愿意单过，儿子们则负责老人粮食、油、煤和零花钱的供应，一般是每年800斤麦子，每月20元现金，一月几斤油等。而如果老人丧失了劳动能力，老人要么是由小儿子供养，其他儿子提供粮食；要么是老人在几个儿子家里轮过。这几年来，儿子不敬老人的现象也开始增多，很多时候这种现象是通过婆媳之间的矛盾表现出来的，但是，对老人不管不问的事情还从来没有发生。在村民看来，大多部分不敬老人的家庭一般都是媳妇的缘故，对于儿子苛责的主要在其懦弱和无能上。村庄中有“儿子头上几重天”的说法，意思是说如果儿子不孝顺的话，他就要面临来自家族和村庄的许多压力，这种压力虽然已经不具备直接制裁不孝行为的能力，然而却依然构成村庄舆论中的道德底线。

如果单纯从父母付出的义务和所享受到权利的对比上，曹岗村父母的义务要远远大于其所享受的权利，这不仅是在曹岗村，而且在许多农村地区也都是如此。因此，问题的关键不在于权利与义务是否真正对等，而在于父母是否感受到了这种权责之间的巨大落差进而对自己的义务产生置疑？我们问过村中的许多中年人现在为子女做那么多事，将来子女不孝顺怎么办，他们很多人会说自己该做的都做了，子女孝不孝敬是他们自己的事情。如果说中年人仍然将自己的付出看作一种责任和义务，那么在年轻人当中父与子之间的这种强联方式已经影响了他们的价值取向和生育观念。由于当地放宽了计划生育二胎的政策，许多年轻人现在生育的最佳模式是一男一女。多子多福的观念在最近几年中已经随着父亲对儿子的建房、娶媳妇等事情上花销的不断上涨而被击碎，尤其是随着外出打工浪潮的兴起，年轻一代已经认为儿子越多负担越重，有人甚至通过B超检测出二胎仍然是儿子以后将儿子打掉而希望能

够生个女儿。生儿子在曹岗村依然是一件不能含糊的事情，否则，在与别人吵架时就会被人指责为“绝户”，但生儿子的数量已经发生了变化。也就是说，从代际关系的角度来看，年轻人希望通过减少儿子数量的办法来减少对儿子所要求的义务。在曹岗村，父子之间的关联方式和父对子表现出的强大义务在型塑父亲权威同时，也构成了年轻人要求变革这种关系的起点。

（二）门份

曹岗村有李、王、黄、周四大姓，还有杜、翟、刘、赵等十几个小姓，每一个大家族内部又分为大小不等的“门份”。以黄姓为例，整个黄姓约有400余口人，其分为前黄和后黄两个较大的“门份”。据说，黄姓先祖迁居曹岗村时是两兄弟两人，老大和老二分别就是前黄口和后黄的先祖。在村民的所指中，“门份”的概念具有一定的伸缩性，即在一个大的“门份”中又分为许多个小“门份”。一般情况下，村民所讲的“门份”接近于一个五服的概念，即兄弟、堂兄弟所形成的一个联合家庭集团。在曹岗村，父子关系具有较强的代际关系，而由此所演生的兄弟关系则同样强而有力。在村民看来，自己的兄弟被人欺负，自己肯定要去帮忙。同时，“长兄为父”的观念较重，如果哥哥比弟弟年长在5岁以上，哥哥在弟弟面前就享有足够的权威，弟弟如果做错事，哥哥对弟弟的打骂在村民的眼里都是应该的，做弟弟的是不能反抗的。在村庄一些重大事情的决策上需要召开群众代表大会时，村干部都是以兄弟、堂兄弟组成的联合家庭为基本单位而从中选择村民代表。最为典型的事情就是曹岗村自1983年开始的、每五年进行的一次调地。每次调地之前，各村民小组组长必须要做的事就是召集本组内的村民代表就调地的各种事项达成一致。村民代表就是从各个“门份”中产生，一位村干部说，每一个“门份”中都要有人来参与，他来了就等于整个大家庭都来了。兄弟、堂兄弟组成的联合家庭系构成了村庄治理中农民行动的一个基本单位，村庄因此也被众多的“门份”所分裂。平时各个“门份”之间的斗争并不显山露水，但在村庄资源争夺的关键时刻，拳头硬、势力大的强权逻辑就能得到充分的展示。在村庄中，那些争强好胜的人一般都是来自于强势的兄弟集团，而这种强势既有可能由于兄弟人数的众多，也有可能由于兄弟中个别人的强悍。

现任曹岗村支部书记李培玉兄弟两个，其弟弟李培领自小学学习擒拿散打，据说他的几个徒弟已经打上了河南电视台《武林风》节目的比赛擂台。一般情况下，在打架的时候，李培领一个人能抵得住四五个人。曾经，李培领和邻居因宅基地发生过纠纷，该邻居有兄弟5个，他平时也是村庄中狠的人。在修建猪圈的时候，在未征得李同意的情况下，就在李的后墙上凿了两个洞以固定猪圈上的围栏。之后，其邻居又因为无意中焚烧了李培领的杨树苗而最终把李激怒。其兄弟5个一起上也不是李的对手，都被打倒在地。最后双方在村干部、司法所的调解下以邻居赔偿李5000元钱而了解。这位邻居原来是他们所在村民小组的组长，这件事情让他“赔了夫人又折兵”，从那以后他不愿意再干下去了。支书与其弟弟虽然只是兄弟两个，但他们同样构成了一个势力强大的联合兄弟集团。

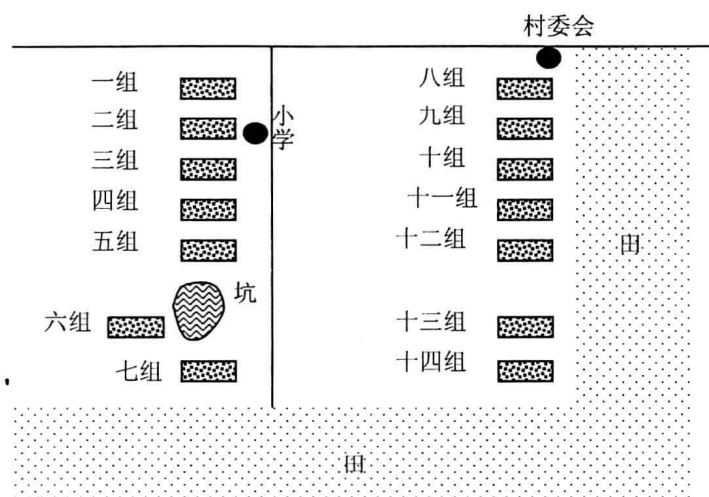
门份之所以能形成一个特别紧密的集团在于兄弟之间一种强烈的“我们感”，这种关系是强父子关系的一个横向的延伸。在曹岗村，兄弟之间具有如此紧密的关系以至于许多时候让村民不得不采取一些方法来避免这种因亲密关系而有可能产生的矛盾。最为典型的就是在分地的时候，许多兄弟并不愿意把地分在一起。由于分哪一块地是由“抓阄”决定的，在他们看来，兄弟的地如果分在一起的话就有可能面临着都是差地的可能性。本着将风险降到最低的考虑，兄弟之间一般不愿意把地分在一起而合抓一个阄，此其一；其二，兄弟不愿意把

地分在一起还在于兄弟之间的那种微妙关系。假设兄弟俩的地一起，而兄弟两家做农活的节奏并不一致，那么干活较快的兄弟往往就会面临着一个两难的选择。村庄中对兄弟关系的一种较高的期待让兄弟之间必须无条件地互相帮忙，但兄弟之间各自家庭的、经济利益的独立又使得兄弟之间具有一种相对界限，兄弟之间这样一种微妙关系恰恰也是产生矛盾的根源。而如果兄弟之间真的明算帐的话，那么关系的松散反而不会滋生兄弟之间的矛盾。一个村民很好地概括出了兄弟之间不和的原因，他认为“兄弟之间不和，就是由于太亲了”。

门份的作用和功能在一系列村庄事件中往往能够得到充分地演绎。以选举为例，由于曹岗所在地区在2003年实行了村干部海选产生的办法，村干部的选举异常激烈。从第一轮的海选再到第二轮的正式选举，候选人所在兄弟集团的都发挥了重要作用，往往是一人在台上竞选，整个家族都在私下里给他拉票，所谓的选举实质上演变成了家族与家族之间的较量。现任村主任李喜在竞选主任的前一天晚上，他的几个叔叔和兄弟全都一夜未眠，他们跑遍了全村给李喜拉票。根据村民开玩笑似地描述，这天晚上村里的狗都要累死几条。而与李共同竞选的另一王姓候选人同样让自己的兄弟帮忙拉票，但他们的能量由于远小于李喜所在的兄弟集团，最后也正是以王的失败而告终。对于生活在村庄中的政治精英而言，他必须依托一个强势的兄弟集团来发挥作用，村民用“拉套”这个词来比喻精英与集团之间的关系，在他们看来一个人在台上做事，下面必须有人给他“拉套”，否则是做不成事的。兄弟、堂兄弟联合家庭所组成的“门份”正是起到了这种“拉套”的作用，但问题在于一个人所处“门份”的强弱不能由个人进行选择，那么为了拓展自己的社会支持网络，精英们就需要后天的努力来弥补自己“先天资源”的不足。在曹岗村，拜把兄弟的现象较为普遍，几乎每一个中青年人都有几个和自己要好的把兄弟，其中，村庄精英的把兄弟一般都要在十几到二十个左右。据说在镇上的一个村子，村支书拜把兄弟竟然达到了一两百人。拜兄弟是一种拟亲关系，它所要实现就是一种兄弟之间关系再造。按当地的习惯，把兄弟之间的关系是要完全依照兄弟之间交往的原则来处理，最为明显的就是在丧事的操办上，把兄弟中如果有一个家庭中的老人去世，其他人必须象对待自己的老人去世一样披麻带孝。而且拜把兄弟之间的关系不仅限制在当事人之间，而且还会延续到下一代人的身上。也就是说，儿子对自己父亲所建立的这种拟亲关系仍然要服从并遵照这种关系原则处事。总之，从各个角度来看，把兄弟之间的关系具有非常强的关联度，这与南方宗族型村庄中流行的“结同年”的关联方式是不同的。在我调查的赣南农村，年龄相仿、兴趣相投的人会在一起拜“同年”，这种“同年”更多的时候只是一种交友的方式，它的目的性和功利性远低于北方农村中的结拜兄弟。在曹岗村，拜兄弟之间一般都会有一个人情往来的规定，特别是在春节的时候，拜兄弟之间的来往较为频繁。虽然把兄弟关系不可能替代兄弟关系，但是把兄弟关系却是对兄弟关系功能的一种延伸。强有力的兄弟关系主导了村庄生活，村民在这样一种结构性力量的支配之下力图建立或拓展自己的兄弟关系，以获得更多的活动能量。村庄中较为流行的拜兄弟现象仍然只是对由兄弟集团所主导的村庄结构的另一种表达。

（三）村民小组

村民小组就是曹岗村民口头反复提到的“生产队”，集体化时代的生产和生活至今在曹岗村村民的记忆中留有深刻的烙印。曹岗行政村现在共有14个村民小组，其全部是由当时的生产队演化而来。在人民公社时代，曹岗村名叫曹岗人民公社，1961年之前，整个公社只有6个生产队。生产队的划分基本上依据的村庄的居住格局，即将村庄的三条主要街道划分为6个部分，从而产生36个生产队。之后随着生产队人口的膨胀，每一个生产队又却分出了一个队，逐渐形成了今天14个村民小组的格局，曹岗村村民小组的分布大致如下图：



从表面上看，生产队是行政建制的产物，生产队的分与合体现出了较强的行政逻辑。1977年，文革时期所形成的“红照总”和“革造师”两派在10队中互相斗争致使10队的生产无法正常进行，当时的曹岗大队就将10队进行肢体，把10队原来的社员连同土地一起分散其他生产队中去。10队解散以后，大队又将5队分出了一个新的10队。然而，生产队的产生与变化虽然是行政力量的介入所导致，但是行政力量的作用必须以对血缘和地缘关系的尊重为基础。地缘是生产队成立首要考虑的条件，没有地缘为基础，生产队的生产无疑要付出高额的成本，甚至是无法正常进行的。而血缘则是依附在地缘之上的，或者说是与地缘相暗合的。曹岗村14个村民小组中，每个小组都有一个占主导地位姓氏。其中1组、3组、5组和14组为李姓为主，4组、8组周姓为主，2、12组黄姓为主，9组和13组以王姓为主。一个家族往往会占据几个生产队，但一个“门份”基本上都集中在一个生产队中，门份并没有被生产队的建制所分割。

随着人民公社时期“三级所有，队为基础”制度的实施，生产队成为了一个相对独立的经济核算单位。对于生产队而言，它在完成国家粮食收购任务以后，劳动所得归生产队自己支配。同时，由于土地状况和管理水平的不同，生产队之间的存在一定的经济效益差异，不同的生产队往往会有不同的福利，社员对自己生产队的归属感也就得到强化。除了提供本队社员的福利，生产队还要实现一定的集体积累以便用于本队生产资料的投资和公益事业的开支。正是由于生产队的这种相对独立和完善的功能，生产队长掌握了相应权力手段，他不仅要带领组织和生产队的人一起干活，他还要给社员分配生产任务、评定工分。社员一般是服从队长的权威的，而对那些不听话的社员，队长则往往有两种直接的惩罚措施：一是在分配生产任务时，故意让这样的人做一些又累又脏的活；二是在分配福利、评定工分的时候，队长可以发表意见而直接减少他们的经济利益。在曹岗村，许多的当年的生产队长都是村庄中赫赫有名的人物，那个时期热火朝天的集体劳动场面至今让他们激动不已。大队干部则负责组织整个大队范围内的农业生产安排和生产队之间的协调工作。在农闲的时候，大队要安排各个生产队轮流开展平整土地、打机井、修河道、修路等许多公共工程，这些工程至今让曹岗村村民受益。曹岗大队在人民公社时代还大力发展集体经济，建有一个大型窑厂和几百亩的苹果园，每年儿万元的集体收入让曹岗大队当地集体经济的一面旗帜。在1976年的时候，曹岗大队已经拥有3台40马力的四轮拖拉机，农业机械化的号角在曹岗大队已经率先吹响，因而，无论是曹岗大队的集体经济还是社员所享受的福利都要好于周边的许多村庄。

如果说生产队和大队的制度设置以及功能在集体主义时代的中国农村表现出了大致相同的特点，那么这种历史的记忆在这一地区比任何地方都表现出了强大的惯性，在曹岗村的村庄治理中现在仍然延续着人民公社时代的许多传统。首先，村民小组仍然是经济核算的一

个基本单位。在每一次调整土地的时候，曹岗村的14个村民小组都会习惯性地留下一部分用做小组的集体土地以用于本组内打井、修路以及五保户赡养等公共事业的开支上。一般情况下，村民小组的账目年底清算一次并公布给全组村民。在税费改革之前，每个村民小组需要上缴的公粮和“统筹提留”仍然是根据人民公社时代生产队的土地情况制而定的，村民称为“老三定”。由于化肥的大规模使用已经极大地抵消了土地贫瘠对作物产量的负面影响，粮食产量在大致相同的村民小组却要承担着不一样的上缴任务，这曾让许多村民产生过抱怨，然而也正是这种上缴公粮的不公平却时时把村民对生产队时代的记忆激活。在曹岗村，村委会只负责作账和督促村民小组长收粮，大量的工作是由村民小组长来完成的。在收取税费的时候，一方面村里面可以在之上追加一部分作为村级提留，另一方面村民小组也可以增加一部分以弥补小组公共资金上的不足用。从政治正确的角度来看，村组两级的加压是对农民负担的加重，然而从治理的角度来看，村民小组正是由于这样一个村庄默许的规定而变得非常地实在。集体土地的承包费用对于做村民小组内的公益事业来说往往杯水车薪，村民小组能移在乡镇统筹的基础上追加一部分预算则为村民小组发挥作用提供了制度化的活动空间。在税费改革之前，村庄所有五保户全部都是由其所在的村民小组供养。固定的集体收入来源构成了村民小组正常正转的最重要的社会基础。

其次，村民小组是曹岗村村庄治理的一个基本单位，它是连接村委会与村民的中间变量。曹岗村在村委会与村民小组之间具有一种明确的关系，村委会的大量事务以及镇下达的行政任务大都是通过分解给各个村民小组由村民组长出面完成的，如催粮催款、计划生育和现在的推广大棚、推广沼气等等。也就是说，真正的“上传下达”是由村民小组长完成的，各个村民小组的组长才是与村民发生交往最多的“干部”。曹岗村的支部书记非常体谅各个组长的难处，他认为完成各项上级任务的时候真正做难的人是组长，他是这么说的：

“村里有什么事都是交给各个生产队去办，队中的作用关键的很，一个队长软的话队里的事都办不成。队是落难的，他往往要难做，比我们村里这几个干部要难当”。

一个组长能力的大小是影响其所在村民小组各项任务完成情况的重要因素，选好组长也就成为了村委会最重要的一件事情。在村民看来，村干部和组长都是“干部”，而因为组长和自己存在着邻居、爷们或者弟兄式的关系，组长尤其是需要给点“面子”的人。事实上，村干部也承认自己直接去做群众工作的话存在着两方面的问题：一是人手太少，在一个有2600人的大村里单靠几个村委干部是根本应付不来的；二是村干部开展工作并不如组长工作得力。在曹岗村，村里事实上也存在着这样一条不成文的规矩：除书记、主任和会计等主要干部外，其他干部都是要由各组组长来兼任而不是干部兼任组长。一个人能当干部的前提是他必须具有当“队长的料”，曹岗村现在的副村长，治保主任、妇联主任、计生专干、民兵营长全部都是各组的小组长。组长的工资是每月60元，如果兼任村干部的话就是100元，这部分钱是由村里从集体经济的收入中开支。在村委会——村民小组——村民三者之间在形成了一个稳定的关系，由此也就决定了曹岗村村庄秩序的基本面貌。

人民公社时代大队——生产队——社员的行政权力的实现依托的是一整套的制度设计和安排，并配合以不断的群众运动。在分田单干之后，村组两级组长尤其是村民组长制度性权力已经迅速萎缩，许多地方的村民小组长已经很难在发挥作用，然而曹岗村依然在实现着这种以村民小组为单位的有效治理。进一步而言，村民小组缘何能在村庄中发挥重要作用？村委会和村民小组之间究竟是以一种怎样方式进行联结，而这种又在连接又在税费改革之后受到了什么影响。围绕着对这种联结方式的讨论，我们需要进入到村庄治理层面进行回答。

二、集体主义传统终结下的村庄治理

（一）集体资产与集体化时代的村庄公益

曹岗村在人民公社时代就是其所在地区大搞集体经济的一面旗帜，曹岗大队的窑厂和几百亩的苹果园搞得红红火火，其是大队集体收入的主要来源。如今窑厂已经不存在，五百亩左右的苹果园则成为了村庄集体所有的耕地，每年都能给曹岗村委会带来7万元左右的承包收入。一直以来，村民总认为这些钱不明不白，他们对此意见非常大。村庄中到处散播着村干部利用集体财产“吃喝嫖赌”的小道消息，全村人的焦点都集中在了这块收益巨大的集体资产上。村干部在埋怨村民“不当家不知柴米贵，他们能够摆出一大堆需要花钱的理由，但是村干部却迟迟拿不出一个账目开支的清单。集体资产的处置问题成为了村庄中的公共话题并直接加剧着干群关系的紧张。

事实上，曹岗村五百亩的承包地的收入在村庄公益事业的兴办中发挥着重要作用。在农业税和乡镇提留未取消之前，村里不仅拥有集体资产的收益，而且还支配着相当一部分村级提留。正是拥有这种较强的集体经济和集体积累的支撑，曹岗村的生产条件一般要超过周围的其他村庄，村委会做事的力度和底气也更加地充足。20世纪60年代的时候，曹岗村是所在地区第一个将电线引入农田，实现灌溉水利电气化的村庄。80年年的时代，曹岗村建立了全乡范围内第一个村级养老院，真正做到了五保的村组两级供养。村庄小学教学楼的修建、农田水利兴建、村庄道路的维修等等很大部分也是来自于村集体的这块收入。一直以来，村委会也并没有进行村级帐目的公开，但由于曹岗村的老百姓能够感觉到村干部在做事，围绕着村庄集体资产的处置问题也就并未引发干群之间关系的紧张。

2002年，曹岗村所在的地区开始了税费改革的推行，从费改税，到农业税的取消再到粮食直补的发放，村组干部从原来紧张的工作状态中退出。然而问题在于，为什么在曹村干群关系的恶化没有出现在农民负担较重的时期反而是在税费改革之后？税改之前，曹岗村村民最多的时候一个家庭要交近300斤左右的粮食。村委会的广播经常在播放着乡村干部催缴公粮的声音，而村民组长则是挨家挨户地去催。大部分情况下，如果村民组长办事公正，村民又没有一些遗留问题需要组长解决的话，从村民中收取公粮和乡镇统筹并不是件太难的事情。同样，正是在收取税费的时候，村组干部和村民之间的制度性关联强化了村组干部的权力和权威。农业税和乡镇统筹的收取的完成需要村组干部面对每一户的村民，这样一个面对面的过程实质上是权力的实现过程。对于村干部来说，他们必须要解决村民在生产、生活中的问题，最为典型的就是地界纠纷、宅基地纠纷等问题，否则村民就会以此为要挟而不愿意交税费。因而，这种完成税费收取任务的压力让村组干部不得不去做事。对于一般的村民而言，他也不愿意得罪村干部，因为村组干部掌握着税费收取的权力，自己家庭随时有可能要求助于村干部。完成税费的压力和权力本身所导致的权威让村组干部在村庄中能够做成事情，并始终给村民在做事的印象。然而，税费收取的停止在减轻农民负担的同时却也把连接村组干部和村民的纽带中断，村组干部一方面无事可做，另一方面，他们丧失了收取税费的权力支撑以后又往往做不成事情，村组干部存在的作用和意义开始受到村民的质疑。

丧失了权力手段的村组干部也丧失了村庄中做事的积极性，但是曹岗村五百亩集体土地收入的存在又提升了村民对村干部要做事的期待，如果曹岗村的村组干部不能够在村庄的公益事业上有所作为的话，那么集体土地承包收入的去向便成为全村村民特别关注的问题。许多年以来，曹岗村的路一直泥泞不平，一遇到阴雨天气，大大小小的水坑把几乎路完全隔断。曹岗村村民修路的愿意非常迫切，而几乎每一个村民都会把修不成路与村干部的腐败联系在一起。去年，在省政府“村村通”工程的财政支持下，曹岗村村委会拿出了10万元左右配套资金，总共修了1.5公里的马路。1.5公里只是曹岗村南北六条主要干道的一条半左

右的长度，由于村里的集体土地要到明年才能重新发包，剩下的指标只能在承包费收取之后再修。于是，这一条半路也就成了曹岗村近几年中唯一做的一件大型公益事业。然而，一条半路并没有换来村民对村干部的好感，却成了村民讽刺村干部的把柄，因为每个人在走完那半条路而重新走上泥泞的土路时都会骂娘。

集体资产能够在村庄治理中发挥重要作用，然而集体资产本身并不能实现这种作用，其需要村庄中组织机制的配合，一旦这种机制缺乏，集体资产的存在反而成为分裂村庄的诱因。税费改革之后，村庄集体主义的传统终结，集体资产所处的村庄社会环境发生了改变，集体资产对村庄治理的作用需要重新审视。

村庄集体资产不仅影响了村干部与村民之间的关系，它同样将村委会和村民小组的利益独立性凸显并直接引发了村与组之间的矛盾。曹岗村第八生产队就曾围绕着村集体土地中150亩土地的归属权问题和村委会打起一场旷日持久的官司，这成为轰动地方的一条新闻。

曹村八组，即曹岗村村民所说的“小八队”，有人口100多人，距曹岗村1公里左右，是一个在地理位置上相对独立的自然村。八组是在1961年成立的，而在此之前只是一片荒地。最早在这里落户的几户人家是曹岗大队迁来在这里养猪发展富业，后来一些因为婆媳矛盾、兄弟不和而导致分家的曹岗村民陆续也搬到了这里。随着8队的成立，由于人口的不断增多，八队的社员在其他生产队废弃的这块荒地上开垦了300亩左右的耕地。由于当时耕地的效益较低，这300亩的田也属于产量不高的“赖地”，后来又慢慢地荒弃。70年代的时候，曹岗大队为壮大集体经济企图大力发展苹果园，其中就与八队定下了合同，以八队免交农业税并补给八队一年200元钱的条件占用了八队150亩左右的耕地。对于这150亩的土地，曹岗大队干部认为八队的土地是在其他生产队的荒地上开垦出来的，另一方面大队一直在经营已经事实上获得了这片土地的所有权。80年代分地的时候，曹岗八队曾向村里面索要过这片耕地，但村里面没有答应，事情也就不了了之。然而随着国家政策的调整，土地不断地升值，村委会拥有的这块可观的经济收入却又无法对收入的开支作出说明。于是，在2004年的时候，整个八组要回自己土地的热情重新高涨，他们在一位与现任村干部有私人恩怨的本组村民的鼓动下开始频繁地上访、打官司。从2004年到2006年两年期间，八组选出的五位村民代表拿着全组人兑的路费两次上访到了国务院。县里、镇里对上访事件高度重视，每次都命令曹岗村委会前往北京将上访代表拉回村里，村委会为此总共花费了三万元左右的费用。2006年，市中级人民法院受理了这起案件，在八组有可能获胜的情况下，曹岗村委会新上任的村支部书记准备用私了的方式解决这件事。最后，曹岗村委会私下与五位代表接触补给了他们1万多元钱，并且拿出30亩的耕地归还给八组，事情最终以这种方式解决。

五位代表能够终结上访事实上也和八组内部的较复杂的关系相关。由于八组的村民是从曹岗村陆续迁移而来，一方面其内部姓氏杂乱而缺少一个主导性的家族力量，另一方面八组许多人家又都和曹岗村的村民有着血缘关系。八组的几户李姓人家就是曹岗村现任村主任五服边缘上的兄弟，他们对于整个上访事实一直持冷漠的态度，甚至在暗地加以阻挠。八组原来的组长由于管理不了本组的村民而不愿意干下去，八组的组长也就一直由五组的组长李房来兼任，然而李房恰恰又是村主任的亲叔叔。在整个事件过程中，李房只是迫于组内村民的压力而在起诉书上作为八组的法人代表签字，他对整个事情并不支持。门份的认同在一定程度上影响了村民小组力量的整和，其正是整个上访流产的根本原因。

八组和曹岗村委会之间纠纷的实质仍然还是要争夺集体资产的收益，曾经让周围许多村庄羡慕的集体收入如今不仅没有成为村干部做事的资本，反而成为了村庄中种种矛盾的导火索。现在的村干部做什么事情都没有了底气，因为他们时刻面临着对这笔收入开支作出详细

说明的置疑。在集体收入的流向中，村干部一直就有吃、喝甚至挪用的巨大嫌疑，这一问题却在当下的村庄生活中被凸显甚至被放大，村干部注定要承受更大的舆论压力。在这样的村庄环境下，村干部的形象一落千丈，“干部再也不象干部了”。曹岗村在毛泽东时代有一个带领群众致富的好支部书记黄东林，他一心为公，一辈子都住在两间破草屋中，在他退休以后，公社干部帮助他盖起了两间的砖房。一直以来，只是许多老人在念叨着黄东林的好处，然而如今许多村民都在用黄东林的事迹来对照现在干部的行为，村庄的历史成为了曹岗村村民表达不满的手段。

在曹岗村，集体资产所导致的干群关系紧张并没有引发过村干部和村民之间的正面冲突，大部分的村民只是在私底下议论却不愿意当面去得罪村干部。曹岗村村民把自己村庄叫做“绵羊地”，意思就是说本村人软绵绵，不愿意得罪人的性格，这种性格特点能够在由门份所主导的村庄结构中得到解释。由于各个“门份”在村庄中形成了一个相对稳定的关系，很少有人愿意出面去打破这种平衡，而且村组干部又往往是较大的“门份”的代表。在这种情况下，村民即使能带动起自己所在“门份”的集体行动也无法对村组干部构成直接的威胁，他们反而会担心村干部的打压和报复。也就是说，“门份”的力量因为在村庄中不足够强大而无法构成村民完成这样极具有生活风险事件的心理依靠，这就是无法达成宗族型村庄中集体行动的根源所在。于是，村民对村干部表示抗议的方法就有另外一种形式——“写大字报”。在村庄 2006 举行选举之前，曹岗村的许多电线杆上出现了“支部书记在大酒店嫖娼，和某某睡觉的”的大字标语。当时的支部书记大为恼火，他和他的老婆在把所有电线杆的标语抹掉之后，开始在村庄中骂街。全村人都在看书记的笑话，但是却没有一个人出来承认。除了写大字报以毁坏村干部人格的办法，当地的村民还会采取暗地里毁坏村干部财物的报复手段。几年前，曹岗村的支部书记在外面栽种的杨树就全部被人毁掉。事实上，村民采取这种暗地的报复手段并不能从根本上制约村干部的行为，村干部虽然在人格上和财产上受到了损害，但是他们仍然能给占据村干部的位置。一直以来，虽然群众意见很大，曹岗村的村干部却很少变动，2006 年的换届选举中，村干部也只是相互之间换了一下位置，原来群众意见很大的支书成为了会计，而会计则成了曹岗村新任的支书。紧张的干群关系并不能通过村干部的换人而得到适当的缓冲，那么由此而产生的矛盾便只能长久地积压在村庄之中。

（二）村民小组与村委会的关系变化：从“科层制”到“雇佣制”

村民小组是曹岗村村庄治理的一个基本单位，而村民组长则是一个村民小组的当家人，村民组长是曹岗村村庄管理的基本力量。在当下全国各地农村进行的合村并组的运动中许多地区的村民组长已经名存实亡，在一些中部省份，村民组长甚至已经被取消。在南方的许多村庄，许多村民也不愿意担任小组长，他们只好采取抓阄或者轮流干的方法。与其他地方相比，曹岗村的村民组长的作用和功能是极其明显的。在税费收取的时候，村和组两级之间有着一个明确的行政上的关联，也就是说，小组长作为正式的村组干部必须要努力完成村里下达的任务。曹岗村当时 14 个生产小组中只有六组出现了大面积欠缴公粮的情况。六组组长是现在的妇女主任，大家不愿交公粮直接和她的个人威信和能力较低以及处理事情不公有关。除了六组以外，大部分的组长都要顶着巨大的压力去配合村里面的工作。为了提高各个村民小组长的催粮催款的热情，曹岗村当时还专门制定了一条奖励措施，即对于提前完成上缴任务的村民小组长奖励 300 元钱。而当乡村干部在广播上宣告各个村民小组税费完成情况的时候，落后小组的组长心里总要感觉到巨大的压力。黄胜利是 12 组威信高，辈份长的人物，他在当组长时有时为了完成本组的上缴任务不得不拿出自己的钱先垫上，几年下来，生产队欠黄的钱共有 1200 多元，这笔钱至今没有还给他。

村民小组长之所以能够感受到需要完成村委会布置任务的压力在于他对自己正式体制

身份的认可。组长作为村组干部的一员，他能够认为自己是在履行自己的职责，这种意识的产生是和曹岗村组的制度结构相关的。或者说，组长对自己体制身份的认可是以村民小组作为一个相对独立的单位建制为基础的。由于村庄内的许多生产活动和公益事业都是以小组为单位进行，如打井，小规模地垫路、生产生活纠纷的解决等等，组长就掌握了分配组内资源的权力，而这种权力也往往能够给组长个人带来许多的好处。

12队前任队长李某，仗着自己兄弟众多，做事情非常地霸道。12队在分地的时候留有20亩左右的集体土地以用于本组内公益事业的开支，但是这样一部分钱一直不明不白地被队长花掉，群众对他的意见很大。2000年的时候，该队长在征收本组公粮的时候以供养五保户的名义要求每户多交了50元钱。12组的村民实在无法忍受他的行为，他们曾多次向村干部反映要求撤掉本组的组长，这次全组的村民全部不交公粮直到村干部答应他们的要求。村干部刚开始要庇护12组的组长，但后来事情越闹越大，镇纪委也派出了专门的干部来调查12组组长的贪污问题。最后，在确凿的证据面前，12队的队长不得不下台。

曹岗村12队队长就是因为利用权力为自己谋取好处而导致下台的，但是大部分组长只要行为不是太过分，村里面都是默许组长的这部分收入的。正因为这样，组长的职位也就成为了许多门份大、兄弟多的人争夺的对象。村干部掌握着让谁干组长的权力，有意干组长的人或者在任的组长如果想位子做得稳固就必须讨好村干部。虽然组长面临着收取税费、计划生育的压力和任务，但是组长的权力和收益也正是依托于这些频繁的事务而得以实现。组长对自己的付出和收益是清楚的，正是这二者的不对称让大部分的组长想继续地占据这个位子。于是，组长就必须听村干部的话，必须积极地完成任务，否则他就有可能被村干部所撤掉。

7队前队长王某，虽然所在的门份较大，但却是一个不愿意得罪人的“老好人”。在他当组长的时候，组内的许多小的问题都解决不了而需要村干部们出面解决。曹岗村在收公粮的时候给各个村民小组规定在3天内完成任务，这位组长常常是一个星期过去了还完成不了。7组有一位霸道的老先生，他在田间的路上不顾大家的反对私自栽了自家的杨树苗。按照曹岗村的规定，生产的路段是要留够6米宽，而这位老先生栽树就占据了两米多。王某为了不得罪他，一直对这件事睁一只眼，闭一只眼，群众的意见较大。王某本身年纪也有60多岁了，村干部一直就想把他撤掉。于是在2005年曹岗村新任支部书记上台时就把他的侄子王东征接替他的职位。王某被村干部撤掉，心里一直不快，但由于是自己的亲侄接任，他也就只好私底下慷慨“毕竟肥水没流外人田”。王东征的兄弟、堂兄弟有9人，他去年才从新疆打工回来，是一个有能力的人。为了做到“新官上任三把火”，他三番四次去做这位老先生的工作劝他把树拔掉。在最后没有效果的情况下，王东征就强行把老先生的树给拔掉。老先生为了给王东征制造难堪，在拔树的时候，他索幸在地上打滚。王东征与这位老先生前前后后闹了4次，常常是这边拔树，那边栽树，栽了又拔。终于，这位老先生败下阵来，他王与东征就此结下了怨仇。王东村在担任组长之后强硬地解决了这件事，他的能力得到了村干部的赏识。

如果说村民组长与村委会的联结在原来是通过村组之间的制度化关联而实现的，那么在村民小组长丧失了征收公粮的权力并由此而减少了收益空间的情况下，村干部则必须用一套新的手段来驾驭各村民小组的小组长。对于曹岗村这样的大村而言，单凭几个村干部是很难管理村庄，即使在税费收取停止以后，村干部得以从大量的收粮任务中解脱出来，但由于面临乡镇政府逼民致富的行政压力，他们仍然需要村民组长的配合。如今，曹岗村委会面临着

镇政府布置着两项重大任务：一是完成 300 亩蔬菜大棚的建设；二是建立 10 座以上的沼气池。蔬菜大棚一亩地就要投资 1 万多元，且蔬菜每年的市场行情并不稳定，村民建设大棚的热情不高。同样，沼气池对于村民来说是一个新鲜事物，村民们建沼气往往面临着沼气池技术不过关、成本过高等一系列问题。为了能够完成镇政府下达给村里的任务，曹岗村的支部书记便只能给各组组长做工作，让他们在各自小组宣传大棚和沼气的好处，并且起到带头示范作用。由于大棚的风险较高，村干部无法通过行政命令的方式让各组组长带头建起大棚，而在建沼气的修建上，村干部则给各组组长下达了明确的任务，即每组组长都要在自己家建一座沼气池。此外，村庄的治安巡逻、计划生育检查等等事情也都是由村里面将任务下达给各个村民小组去完成。曹岗村专门设了一个通讯员的职位，通讯员主要做的事情就是通知各组组长开会和将村委会的通知传给每一位组长。以上这些事例似乎都在说明了这样一个问题，即在税费改革之后，曹岗村村委会与村民小组之间仍然存在着关联，这种关联机制保证了从村到组权力的实现。问题在于：这种新的关联机制是什么？其是如何发挥作用的？其又与税改之前村委会与村民小组之间类似“科层化”的关系有何不同？

王东征是上面提到的那位 7 组的新任组长，在谈到担任组长原因的时候他是这样说的：

“我原来一直在新疆打工，去年才回到家里，其实不愿意干这个队长的，一年只有 600 元钱，不及我在外面一个月挣的多。我和书记李培玉是关系户，关系一直很好，他妹妹又嫁给了我兄弟（堂弟），面子上抹不开。书记去年上台后，找我对我说，哥现在刚上去干，你就给哥帮个忙，先干几年队长，实在不行到时再说。他这样一说，我就不好再说什么了，结果就答应他了。”

王东征的话中折射出了曹岗村村干部和村民组长之间关系的一种微妙变化，即从村干部对组长的强势地位到现在两者地位的基本平等，甚至村干部反而要给组长说好话。在原来，村干部虽然依赖各个组长来完成公粮的上缴任务，然而村干部却因为掌握着组长任命的权力而无须向组长示弱。当组长的权力被掏空之后，组长就不再是一个正式的职位，村委会对村民小组长的体制性压力便大大减轻了。于是，人情和面子便有可能成为村支部书记权力运作的新的资源。其实，对于现在村干部而言，他们必须要有一帮给自己“搭套”的组长。和自己关系好正是村干部在选择各组组长时的所掌握的一个基本原则，否则组长就有可能不听村干部的话，甚至和村干部发生直接的冲突。在平时，村干部和各个组长在一起喝酒、打牌、聊天，这同样是增进他们之间相互感情的渠道。

有了面子和人情的考虑，村民小组长能够给村干部“拉套”，配合他们的工作，然而单纯的面子顾虑却并不构成村干部驾驭组长的充分理由。村干部必须要给组长一些额外的好处，以此来换取组长的长久支持。为了让组长能够得到一些实惠，曹岗村村委会专门拿出了 500 亩集体土地的 1/3 左右以较低的价格承包给各组组长，然后由组长加价之后再转包出去，由此而获得两者之间的差额。以十二组前任组长为例，他以 150 元每亩的价格承包了村里的 10 亩土地，他将土地转包的价格则是正常的土地出租价格，即每年 200 元，这样他每年就可以获得 500 元左右的收益。在春节来临的时候，村里面还要给各个村民组长发放一些福利，比如豆油、面粉和大米。同时，由于小组内集体土地的承包也都是由组长掌握，他同样可以在其中做些文章。一位知情者透露说，一位队长一年的收入远不止表面上的 600 元，大概在在两、三千元左右。其实二、三千元对于一个家庭来说并不能支撑其一年的生活开支，但是组长现在需要做的事情和以前相比也同样大大地减少，组长在不影响自己家庭正常生产的前提下兼给村里面做些事情而拿到这样一笔钱，他们是非常乐意去做的。为了获得这样一部收益，他们必须担任组长，而担任组长就要听从村干部的指挥。对于组长而言，他在本组内的

权威和获利的空间在税费改革之后都急剧地萎缩,也就是说,支撑组长职位的内在基础已经发生了变化,组长本身已经不能够构成村民担任组长的理由,这个时候,曹岗村的村干部为了继续地支配组长,他们就只能通过出让一部分利益的办法来让组长尝到“甜头”。村委会“花钱”,组长“出力”,他们之间的关系也就从原来的一种制度上的上下级关系发生了彻底的蜕变。

以经济诱惑为主,辅以人情和面子是曹岗村村委会和村民组长之间的一种新的连接机制,在这种连接机制下,村庄的治理规则也发生了明显的改变。在原来,组长面临着村委会下达的收取税费的压力,作为组长就必须完成任务,而为了完成任务,组长就要解决村民生产、生活中的问题,否则村民就会以此为理由而拒交公粮。村民的地界纠纷、地边树遮阳影响产量问题、宅基地纠纷、田地排水不畅、调地问题、打井问题、田间生产道路的整修等等都会成为村民要求组长解决的问题。也就是说,组长和村干部事实上面临同样的选择,即要想完成任务就必须给村民做事。在这种体制的压力减轻之后,组长仍然要服从村干部的指挥,但是这种服从的前提和目的却已经不同。组长和本组的村民之间已经丧失了连接的纽带,一方面组长已经没有什么把柄落在村民手里,另一方面由于组长的利益是来自于村干部的转移,他们就可以对上负责而对下不负责,组长也就丧失了处理本组内一些棘手问题的动力。许多事情的处理就完全依赖于组长本人的能力与好恶,他既可以管也可以不管。即使是在村委会的压力之下,组长们也有了一种不同于以前的博弈空间。当组长与村干部之间是一种上下级的关系时,组长必须完成任务,否则就有可能被撤掉,他并不具备与村干部讨价还价的砝码。但是,当二者的关系成为一种出钱雇佣的关系时,组长就完全可以和村干部就付出与收益的平衡问题进行谈判。如果组长的付出高于所得,那么他们和村干部之间的雇佣关系是注定不能成立的。对于村民组长而言,他们对付出和所得的掂量并不仅仅是经济意义上的,而且是对自己村庄生活的全盘考虑。曹岗村的各个组长现在最头痛的就是怕得罪人,当组长们给我们介绍访谈对象的时候,他们还唯恐因此耽误了访谈人的劳动时间而得罪这些村民。因此,如果在涉及到一些有损当事人利益的事情上,大部分的组长是不愿意出头露面的,他们认为自己为了那一点收益而得罪他人是不值当得的。在村庄中,村干部缺少一套监督组长并督促组长干事情的机制,他们事实上也在默许组长的无所作为。于是,组长的行为逻辑就是:在预期收益一定的情况下,尽可能地少做事,少得罪人,以保证自己“利润”的“最大化”。从原来的必须做事情到现在的可以做事,也可以不做事,甚至尽可能地少做事,组长治理村民小组规则的改变加剧了村庄公共事务管理上的困境。

(三) 集体主义终结下的村庄公共品供给:以水利排水为例

曹岗村以种植棉花、小麦、玉米、花生等旱作物为主,其中 80%左右的村民采用麦棉套种的耕作方法。在集体化时代,曹岗大队建有大规模的机井和轮沟以用于农田的灌溉,当时土地归生产队集体所有,灌溉的完成都是以整个生产队为单位进行的。由于村民小组是由生产队直接演化而来,每一个小组的土地就相对集中,组与组之间的土地有着明确的边界。在曹岗村,村民生产中的打井,村民灌溉用的机井仍然归村民小组所有,许多集体时代的机井至今在曹岗村的农业生产中发挥作用。最近十几年来,由于村民小组拥有一定的集体收入,为了鼓励村民多打井以提高作物产量,许多村民小组采取了打井村民和组里各承担一半打井费用的方法。而如果几年之后调地,村民的地发生了变动,组里面则承诺会将另外一半的钱补给打井的村民。打一口机井的花费在 1 千元左右,但有了组里的支持,村民打井的积极性较高,甚至原来远离本组内位置较偏远的小块地也要求打井。对于这样的地,组长非常地作难。如果不给他打井,组里的承诺就成了空话,而这样的村民也可能以此为理由拒交农业税;而如果给他打井,一般也只有几亩地受益,成本和收益往往不成比例。曹岗村的许多村民小

组不得不制定这样一条规定，即打井的土地必须在 10 亩以上。一般情况下，一口打井能灌溉 5 家的农田，方圆在 300 米左右。正是由于有了这么密集的机井分布，以及良好的地下水资源储藏，曹岗村村民的农田灌溉用水就有了充足的保障。

从机井到农田，灌溉的实现还必须依赖畅通的水渠。在集体时代，每块地的周围都建有高出地面的轮沟和密集的排水沟，由于土地大块集中的特点，水渠必须具有引水和排水两种功能。灌溉用水通过这些轮沟源源不断流向每一块田地，而阴雨天气时存在田里的积水则通过排水系统而流向河中。随着分田单干以后，面对着尽可能将自家利益最大化的小农，轮沟和排水沟因为要占有一定土地面积而很快地被临近的村民填平并种上庄稼和树木。集体化时代的电线和变压器由于无人管理也很快地也被村民偷走，机井没有了电线便只能由村民自己的小四轮发电带动。在曹岗村，几乎每家都有水泵、小四轮和几百米长的水管。小四轮的柴油机用来发电，水泵则架在机井上抽水，水管一头接着水泵，另一头则输到田里，农田水利的灌溉就这样完成了。曹岗村农田的水利灌溉现不同于中部农村的大水利的属性，也就是说曹岗村能够以一种“私人化”的方式来解决水利作为一种公共品容易产生的一系列问题。一方面，抽水能够抑制水利灌溉中的“搭便车”行为，那些不付出成本的村民是不可能从其他人抽水灌溉的时候得到好处的；另一方面，抽水成了自己家的事，他无需与别人达成协议或进行协商。曹岗村农田水利的这种特点使村民以个体化的方式来实现农田的水利灌溉成为可能，一直以来，即使是在村组干部不愿意管事的情况下，曹岗村的农田灌溉并没有成一个引发村民不满，甚至产生纠纷的焦点问题。

一直以来，曹岗村所在地区的农业生产中有着“怕旱不怕涝”的说法，干旱事实上是这一地区经常要面临的主要自然灾害，但是最近五、六年中，曹岗村所在地区的雨水增多，在夏季的时候已经连续两三年出现了大面积的暴雨天气。而曹岗村的土地自从人民公社以后就一直没有人组织平整过，许多土地已经是凹凸不平，从而在连续大暴雨天气的时候出现了大面积的积水问题。排涝水利和灌溉水利并不相同，在排水沟早已被邻近田地的人家填平种上庄稼的情况下，村民很难通过类似灌溉上的具有一种效果较好的私人化的排涝方式。对于曹岗村村民而言，那么他只能采取两种办法进行排水：一是用水泵进行抽水，将地里的积水抽到邻近的河中；二是疏通排水沟排水。采用第一种方法的前提是必须有河道且自己的田离河道较近，这对于大部分的村民而言并不具备这个条件，他们只能把希望寄托在排水沟的疏通上。然而问题在于，排水因为要涉及到许多户人家的经济利益而需要就赔偿的事情达成协议，这个过程往往会产生纠纷和矛盾。事实上，每年夏季雨水最多的时候也就是村民之间纠纷容易产生时候，如果村组干部不能及时处理和化解问题，那么纠纷就有可能大量产生并不断地将矛盾激化。

毛顺子，4 组村民，平时为人霸道，经常与村民发生口角。王某、黄某和李某则是 11 组的三户村民，三户人家的田与毛顺子的田挨着，他们田里积的水只能通过疏通地边的排水沟排出，但排水沟已经被毛顺子填平并种上了庄稼。每逢夏季大雨天气的时候，双方就要因为疏通排水沟的问题吵口甚至打架。面对毛顺子和其老婆的霸道和泼辣，这三家即使联起来也往往也无济于事。而且这三家的青壮劳动力都不在家，王某是位年近 60 岁的婆婆，黄某 30 岁，其丈夫也在外地打工，李某则为人懦弱，平时胆小怕事。2002 年之前，当三家田地里积水而无法与毛顺子达成协议的时候，他们就会找村组干部帮忙出面，村组干部迫于要从他们那里收取公粮的压力，即使是要得罪毛顺子的情况下，村组干部也要去解决问题。曹岗村的前任支部书记李齐开虽然在位期间名声不好，但也曾经有一次强行疏通了毛顺子侵占的排水沟，给这三家解决过问题。（在村组干部的强势压力下，毛顺子也不得不与这三家达成一个口头协议。即在阴雨天气的时候，三农可以扒开排水沟的口子，晴天的时候却不可以）。